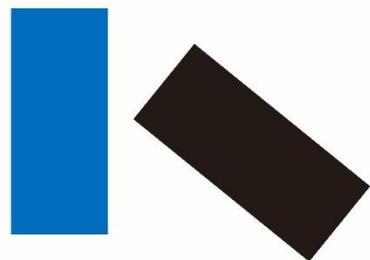


2025年3月期 決算説明会



K I N T E T S U
GROUP HOLDINGS

2025年5月21日

近鉄グループホールディングス株式会社
(東証プライム 証券コード：9041)

<https://www.kintetsu-g-hd.co.jp>

1	2025年3月期 決算概要	2～17P
2	2026年3月期 通期業績予想	18～28P
3	2025年度における取組み	29～39P

2025年3月期 決算概要

連結損益計算書

(単位：百万円,%)

	2024/3期	2025/3期	増減	増減率	増減要因	2025/3期予想 (11月14日公表)	増減
営業収益	1,629,529	1,741,787	112,257	6.9	「セグメント別業績」参照	1,790,000	△ 48,212
営業利益	87,430	84,399	△ 3,030	△ 3.5	「セグメント別業績」参照	88,000	△ 3,600
営業外収益	12,268	13,069	801	6.5	為替差益 1,406		
うち持分法による投資利益	2,285	1,993	△ 291	△ 12.8			
営業外費用	15,060	15,930	870	5.8	シンジケートローン組成費用の減等		
うち支払利息	10,224	11,744	1,520	14.9			
経常利益	84,638	81,538	△ 3,099	△ 3.7		80,000	1,538
特別利益	6,371	12,600	6,228	97.7	投資有価証券売却益 3,907		
特別損失	13,933	11,732	△ 2,200	△ 15.8	減損損失 △1,759 特別調査費用等 △572		
親会社株主に帰属する当期純利益	47,808	46,716	△ 1,091	△ 2.3		45,000	1,716

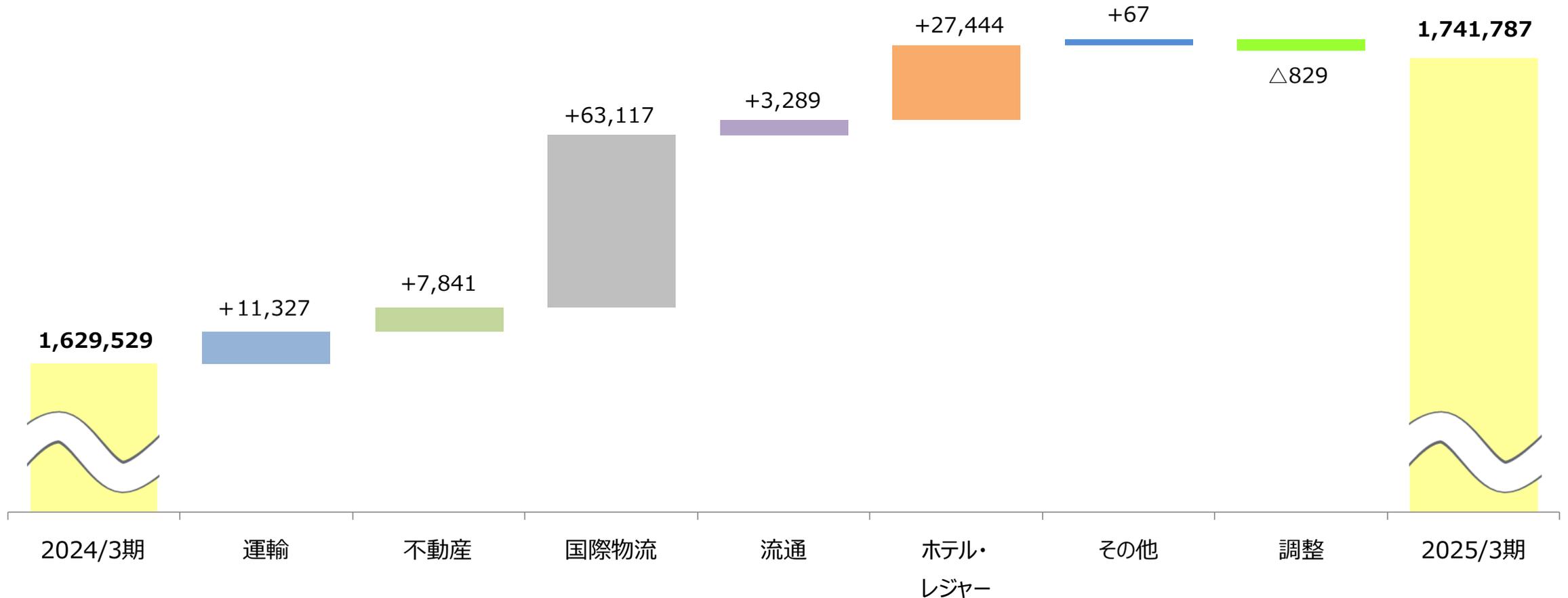
連結子会社数 197社 (前期末比1社増)

持分法適用会社数 8社 (前期末比3社減)

決算ポイント（営業収益）

アフターコロナの旅客需要、消費需要の回復や、円安進行に伴うインバウンド需要の増加等による運輸業、流通業やホテル・レジャー業での増収に加え、国際物流業では取扱物量の増加等もあり、連結全体で増収

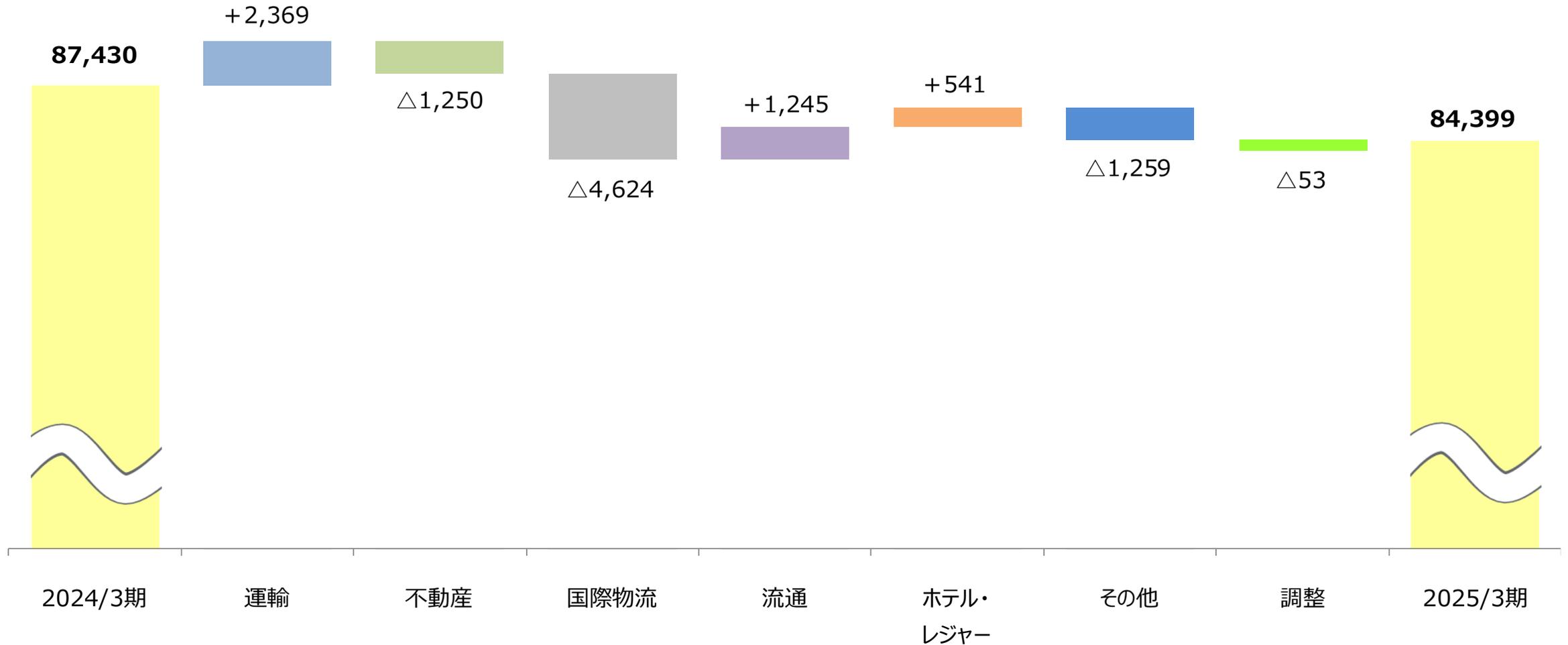
(単位：百万円)



決算ポイント（営業損益）

不動産でマンション売上原価や諸費用が増加したほか、国際物流業でも運賃原価の高騰により利益率が低下したこと等により、連結全体で減益

（単位：百万円）



(単位：百万円,%)

		2024/3期	2025/3期	増減	増減率
運 輸	営業収益	211,897	223,225	11,327	5.3
	営業損益	32,295	34,664	2,369	7.3
不 動 産	営業収益	157,518	165,359	7,841	5.0
	営業損益	15,114	13,864	△ 1,250	△ 8.3
国際物流	営業収益	733,823	796,941	63,117	8.6
	営業損益	17,592	12,967	△ 4,624	△ 26.3
流 通	営業収益	212,070	215,359	3,289	1.6
	営業損益	5,776	7,022	1,245	21.6
ホテル・レジャー	営業収益	317,461	344,905	27,444	8.6
	営業損益	13,442	13,984	541	4.0
そ の 他	営業収益	45,059	45,126	67	0.1
	営業損益	3,602	2,343	△ 1,259	△ 35.0
調 整	営業収益	△ 48,301	△ 49,130	△ 829	
	営業損益	△ 393	△ 446	△ 53	
連 結	営業収益	1,629,529	1,741,787	112,257	6.9
	営業損益	87,430	84,399	△ 3,030	△ 3.5

- 2025/3期より、グループ内組織再編に伴い「ホテル・レジャー」業に含まれていた人材派遣業を、「その他」の事業に変更しております。なお、2024/3期のセグメント別業績については、変更後の報告セグメントの区分に基づき記載しております。

(単位：百万円,%)

	2024/3期	2025/3期	増減	増減率
営業収益	211,897	223,225	11,327	5.3
鉄軌道	153,027	160,514	7,486	4.9
バス	32,525	34,745	2,219	6.8
タクシー	9,808	10,046	237	2.4
鉄道施設整備	25,775	25,891	115	0.4
その他運輸関連	12,866	12,946	79	0.6
調整	△ 22,106	△ 20,918	1,188	
営業損益	32,295	34,664	2,369	7.3
(主な内訳) 鉄軌道	28,709	30,596	1,887	6.6
(主な内訳) バス	799	1,249	450	56.3

《鉄軌道》

- 好調なインバウンド需要に加え、名阪特急や伊勢志摩方面への観光需要が堅調に推移したほか、2023年4月に実施した定期運賃改定の効果が本年度は期首から寄与したため増収増益

	2024/3期	2025/3期	増減	増減率(%)
〈収支〉				
営業収益 (百万円)	155,947	162,291	6,344	4.1
鉄軌道事業	153,027	160,514	7,486	4.9
旅客収入	146,332	153,527	7,195	4.9
定期外収入	98,212	103,495	5,282	5.4
定期収入	48,119	50,032	1,912	4.0
運輸雑収等	6,695	6,986	291	4.4
その他事業	2,919	1,777	△ 1,142	△ 39.1
営業損益 (百万円)	28,427	30,235	1,808	6.4
〈運輸成績〉				
輸送人員 (千人)	521,835	526,097	4,262	0.8
定期外	201,640	207,763	6,123	3.0
定期	320,195	318,334	△ 1,861	△ 0.6

(単位：百万円,%)

	2024/3期	2025/3期	増減	増減率
営業収益	157,518	165,359	7,841	5.0
不動産販売	78,191	83,066	4,874	6.2
不動産賃貸	39,112	40,059	947	2.4
不動産管理	44,139	46,317	2,178	4.9
調整	△ 3,925	△ 4,084	△ 159	
営業損益	15,114	13,864	△ 1,250	△ 8.3
(主な内訳) 不動産販売	5,657	4,651	△ 1,005	△ 17.8
不動産賃貸	8,125	7,933	△ 191	△ 2.4

《不動産販売》

- ・ マンション販売価格の上昇や買取再販事業の拡大により増収となったが、マンション売上原価や費用の増加により減益

《不動産賃貸》

- ・ オフィスなど賃貸物件の稼働率が向上したこと等により増収となったが、新規施設の開業による費用の増加もあり減益

(単位：百万円,%)

	2024/3期	2025/3期	増減	増減率
営業収益	733,823	796,941	63,117	8.6
日台韓	196,533	217,162	20,629	10.5
米州	93,157	95,635	2,478	2.7
欧州・中近東・アフリカ	54,332	53,291	△ 1,041	△ 1.9
東アジア	99,299	110,849	11,549	11.6
東南アジア・オセアニア	86,170	110,188	24,018	27.9
APLL	221,296	229,843	8,546	3.9
その他	6,011	6,711	700	11.6
調整	△ 22,977	△ 26,740	△ 3,763	
営業損益	17,592	12,967	△ 4,624	△ 26.3
日台韓	5,933	6,499	566	9.5
米州	7,370	5,207	△ 2,163	△ 29.3
欧州・中近東・アフリカ	2,634	△ 271	△ 2,905	—
東アジア	1,841	2,077	235	12.8
東南アジア・オセアニア	2,158	3,274	1,116	51.7
APLL	5,044	3,489	△ 1,554	△ 30.8
その他	240	382	142	59.1

- 取扱物量の増加と販売価格の上昇が進んだため増収となったものの、運賃原価の高騰により利益率が低下したため減益

		2024/3期	2025/3期	増減	増減率(%)
〈収支〉					
営業収入	(百万円)	733,823	796,941	63,117	8.6
(主な内訳)	航空貨物輸送	252,271	276,364	24,093	9.6
	海上貨物輸送	203,424	246,545	43,121	21.2
	ロジスティクス	231,750	224,892	△ 6,857	△ 3.0
営業総利益	(百万円)	116,459	120,080	3,621	3.1
営業損益	(百万円)	17,592	12,967	△ 4,624	△ 26.3
〈物量〉					
航空輸出重量	(千トン)	486	527	40	8.4
海上輸出物量	(千TEU)	727	725	△ 1	△ 0.2

(単位：百万円,%)

	2024/3期	2025/3期	増減	増減率
営業収益	212,070	215,359	3,289	1.6
百貨店	113,651	115,673	2,022	1.8
ストア・飲食	98,419	99,686	1,266	1.3
調整	—	—	—	
営業損益	5,776	7,022	1,245	21.6
(主な内訳) 百貨店	3,639	5,038	1,399	38.4
ストア・飲食	2,137	1,983	△ 153	△ 7.2

《百貨店》

- あべのハルカス近鉄本店における特選ブランドの強化やフランチャイズ事業の拡充に加え、免税売上や外商売上が高額商品を中心に好調に推移したため増収増益

《ストア・飲食》

- 観光需要の回復により駅ナカ店舗で利用客が増加したものの、スーパーマーケットの売上総利益の減少や人件費をはじめとする販管費の増加もあり増収減益

(単位：百万円,%)

	2024/3期	2025/3期	増減	増減率
営業収益	317,461	344,905	27,444	8.6
ホテル	41,061	45,917	4,856	11.8
旅行	254,297	273,935	19,637	7.7
映画	3,570	3,571	1	0.0
水族館	9,946	10,518	572	5.8
観光施設	8,586	11,208	2,622	30.5
調整	—	△ 246	△ 246	
営業損益	13,442	13,984	541	4.0
(主な内訳)				
ホテル	2,231	2,974	743	33.3
旅行	7,238	6,004	△ 1,233	△ 17.0
水族館	3,567	3,469	△ 98	△ 2.8
観光施設	149	1,252	1,103	739.0

《ホテル》

- ・ インバウンド需要の増加等により宿泊利用が大きく増加したため増収増益

《旅行》

- ・ 海外旅行を中心に旅行需要が回復する一方、旅行業以外の業務受託の減により増収減益

《観光施設》

- ・ 各種コラボイベントが好調に推移し志摩スペイン村の入場者数が大幅に増加したため増収増益

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	2024/3期	2025/3期	増 減	増 減 要 因
流動資産	720,811	761,176	40,365	販売土地及び建物 30,610
固定資産	1,731,615	1,744,384	12,769	
うちのれん	59,264	56,017	△ 3,247	
資産合計	2,454,316	2,507,255	52,939	
流動負債	713,284	761,609	48,324	短期借入金 26,077、社債 14,000
固定負債	1,155,381	1,131,921	△ 23,459	長期借入金 7,077、社債 △27,137
負債合計	1,868,666	1,893,531	24,865	
純資産合計	585,650	613,723	28,073	
うち利益剰余金	202,990	234,814	31,823	純利益 46,716、配当金 △14,285
うちその他の包括利益累計額	138,729	129,300	△ 9,428	退職給付に係る調整累計額 △6,683
負債・純資産合計	2,454,316	2,507,255	52,939	
純有利子負債残高	1,001,088	1,025,554	24,465	
借入金	864,839	897,994	33,154	
社債（コマーシャルペーパー含む）	372,054	358,917	△ 13,137	
リース債務（IFRS第16号による計上分を除く）	31,164	27,771	△ 3,393	
現金及び預金(△)	△ 266,970	△ 259,128	7,841	

- 2025/3期から、「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号2022年10月28日）等を適用しております。（過年度に遡及適用し、2024/3期末時点の累計で固定負債が2,552百万円減少・利益剰余金が2,552百万円増加）

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円,%)

	2024/3期	2025/3期	増 減
営業活動によるキャッシュ・フロー	150,512	89,728	△ 60,783
うち、税金等調整前当期純損益	77,076	82,406	5,329
うち、売上債権及び契約資産の増減額	50,729	△ 7,057	△ 57,786
うち、仕入債務の増減額	△ 17,961	△ 5,867	12,093
うち、棚卸資産の増減額	△ 16,296	△ 33,289	△ 16,993
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 56,296	△ 82,789	△ 26,493
うち、投資有価証券の売却	16,298	15,274	△ 1,024
うち、固定資産の取得による支出	△ 56,754	△ 86,367	△ 29,612
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 71,995	△ 17,874	54,120
うち、借入金・社債の増減額	△ 42,496	19,425	61,922
現金及び現金同等物の増減額	33,464	△ 10,048	△ 43,512
現金及び現金同等物の期首残高	208,188	241,657	33,469
現金及び現金同等物の期末残高	241,657	231,748	△ 9,909

設備投資 純有利子負債残高

(単位：百万円,倍)

	2024/3期	2025/3期	増 減	増減要因
設備投資	60,785	83,072	22,287	
運輸	31,525	36,360	4,835	
(うち鉄軌道)	(29,023)	(32,861)	(3,837)	一般車両代替新造等
不動産	8,175	21,614	13,439	志摩グリーンアドベンチャー建設等
国際物流	10,665	10,146	△ 519	
流通	5,248	6,312	1,063	
ホテル・レジャー	4,007	5,684	1,676	
その他	2,301	2,035	△ 265	
調整	△ 1,138	917	2,056	
借入金・社債残高	1,236,893	1,256,911	20,017	
借入金・社債・リース債務残高	1,268,058	1,284,682	16,624	
純有利子負債残高	1,001,088	1,025,554	24,465	
EBITDA	150,922	151,323	401	
純有利子負債 / EBITDA	6.6	6.8	0.2	

- 純有利子負債 = 借入金・社債・リース債務 - 現金及び預金
- EBITDA = 営業損益 + 減価償却費 (IFRS 第 16 号による計上分を除く) + のれん償却費

減価償却費・EBITDA

(単位：百万円)

		2024/3期	2025/3期	増 減
運 輸	減価償却費	26,374	28,198	1,824
	EBITDA	58,669	62,862	4,193
不 動 産	減価償却費	9,606	9,942	336
	EBITDA	24,721	23,807	△ 914
国際物流	減価償却費	12,594	13,678	1,083
	EBITDA	33,434	29,893	△ 3,540
流 通	減価償却費	7,046	6,465	△ 580
	EBITDA	12,828	13,488	659
ホテル・レジャー	減価償却費	2,359	2,853	494
	EBITDA	15,801	16,837	1,035
そ の 他	減価償却費	2,024	2,204	180
	EBITDA	5,627	4,548	△ 1,078
調 整	減価償却費	233	332	99
	EBITDA	△ 160	△ 114	46
連 結	減価償却費	60,238	63,676	3,437
	EBITDA	150,922	151,323	401

- ・ 減価償却費には、IFRS第16号による計上分を含まない

2026年3月期 業績予想

- 2025年度は、大阪・関西万博の開催やインバウンドの拡大が見込まれるなど、鉄道・百貨店・ホテル・旅行等のBtoC事業領域において、需要が伸長すると想定。
- 国際物流は、米国における相互関税をはじめとする政策動向に左右され、輸送需要の見通しは不透明であるが、取扱物量の増加を想定して業績予想を作成。
- 金利・物価上昇リスクおよび米国における関税措置等による国内の経済活動・個人消費への影響が懸念される。
- 人手不足は、2024年問題も含め引き続き大きな課題であり、人財確保に向けて人件費の増加（4%程度）を想定。

運輸	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 鉄軌道 2025年度の輸送人員は前年と同水準と想定
不動産	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 不動産販売 2025年度のマンション分譲戸数は対前年ベースで増加と想定
国際物流	<p>2025年度の営業収入は対前年ベース約110%と想定 2025年度の為替レートは1USドル = 約143円程度と想定</p>
流通	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 百貨店 2025年度の売上高は、対前年ベース約105%と想定
ホテル・レジャー	<ul style="list-style-type: none"> ▶ ホテル 2025年度の直営ホテル売上高は対前年ベース約105%と想定 ▶ 旅行 2025年度の売上高は、対前年ベースで国内旅行約108%、海外旅行約107%と想定

(単位：百万円,%)

	2025/3期 通期実績	2026/3期 通期予想	増 減	増 減 率
営業収益	1,741,787	1,880,000	138,212	7.9
営業利益	84,399	88,000	3,600	4.3
経常利益	81,538	78,000	△ 3,538	△ 4.3
親会社株主に帰属する 当期純利益	46,716	48,000	1,283	2.7
持分法による投資利益	1,993	1,500	△ 493	△ 24.8
支払利息	11,744	14,500	2,755	23.5

【主な増減要因】 ※営業収益・営業損益は次ページ以降をご参照ください

- ・ 経常利益は持分法による投資利益や為替差益など営業外収益の減に加え、支払利息の増により減益見込み
- ・ 親会社株主に帰属する当期純利益は減損損失の減等により増益見込み

【年間配当予想】

- ・ 1株につき60円

セグメント別業績

(単位：百万円,%)

		2025/3期 通期実績	2026/3期 通期予想	増 減	増 減 率
運 輸	営業収益	223,225	225,000	1,774	0.8
	営業損益	34,664	31,500	△ 3,164	△ 9.1
不 動 産	営業収益	165,359	184,000	18,640	11.3
	営業損益	13,864	13,600	△ 264	△ 1.9
国際物流	営業収益	796,941	886,000	89,058	11.2
	営業損益	12,967	17,100	4,132	31.9
流 通	営業収益	215,359	223,000	7,640	3.5
	営業損益	7,022	8,300	1,277	18.2
ホテル・レジャー	営業収益	344,905	370,000	25,094	7.3
	営業損益	13,984	14,300	315	2.3
そ の 他	営業収益	45,126	48,000	2,873	6.4
	営業損益	2,343	2,500	156	6.7
調 整	営業収益	△ 49,130	△ 56,000	△ 6,869	
	営業損益	△ 446	700	1,146	
連 結	営業収益	1,741,787	1,880,000	138,212	7.9
	営業損益	84,399	88,000	3,600	4.3

《運 輸》

- 営業収益は、鉄軌道部門で大阪・関西万博の開催に伴う旅客需要に加え、本年2月のダイヤ変更による名阪特急の増発効果やインバウンドの増加を見込み増収を予想
- 営業利益は、鉄軌道部門で賃上げによる人件費の上昇や一般車両の代替新造など積極的な設備投資による償却費の増を織り込み減益を予想

《不動産》

- 営業収益は、不動産販売部門でマンション分譲戸数の増加を見込むほか、不動産賃貸部門でオフィスビル等が堅調に推移していること等により増収を予想
- 営業利益は、不動産販売部門でマンション売上原価や販売経費の増を織り込み減益を予想

《国際物流》

- 米国における相互関税をはじめとする政策動向に左右され、輸送需要の見通しは不透明であるものの、上期の駆け込み需要や下期以降の消費回復に伴う取扱物量の増加を見込み増収増益を予想

《流 通》

- 百貨店部門であべのハルクス近鉄本店をはじめとする売場改装に加え、外商の営業強化や大阪・関西万博への出店による売上を見込むほか、ストア・飲食部門でも万博開催等による人流増加を取り込み増収増益を予想

《ホテル・レジャー》

- ホテル部門でインバウンド需要の拡大や客室改装効果を見込むほか、旅行部門では商品拡充により海外旅行など回復が進む旅行需要を取り込むことに加え、訪日旅行の取扱い拡大や大阪・関西万博関連の旅行商品の販売強化により増収増益を予想

	2025/3期 通期実績	2026/3期 通期予想	増 減	増減率(%)
〈収支〉				
営業収益 (百万円)	162,291	164,682	2,390	1.5
鉄軌道事業	160,514	162,682	2,167	1.4
旅客収入	153,527	155,494	1,967	1.3
定期外収入	103,495	105,657	2,161	2.1
定期収入	50,032	49,837	△ 194	△ 0.4
運輸雑収等	6,986	7,187	200	2.9
その他事業	1,777	1,999	221	12.5
営業損益 (百万円)	30,235	27,028	△ 3,207	△ 10.6
〈運輸成績〉				
輸送人員 (千人)	526,097	524,508	△ 1,589	△ 0.3
定期外	207,763	209,023	1,259	0.6
定期	318,334	315,485	△ 2,849	△ 0.9

		2025/3期 通期実績	2026/3期 通期予想	増 減	増減率(%)
〈収支〉					
営業収入	(百万円)	796,941	886,000	89,058	11.2
営業総利益	(百万円)	120,080	135,000	14,919	12.4
営業損益	(百万円)	12,967	17,100	4,132	31.9
〈物量〉					
航空輸出重量	(千トン)	527	600	72	13.7
海上輸出物量	(千TEU)	725	780	54	7.5

設備投資 純有利子負債残高

(単位：百万円,倍)

	2025/3期 通期実績	2026/3期 通期予想	増 減
設備投資	83,072	179,000	95,927
運輸	36,360	39,000	2,639
(うち鉄軌道)	(32,861)	(34,000)	(1,138)
不動産	21,614	97,000	75,385
国際物流	10,146	12,500	2,353
流通	6,312	8,500	2,187
ホテル・レジャー	5,684	17,500	11,815
その他	2,035	3,000	964
調整	917	1,500	582
純有利子負債残高	1,025,554	1,100,000	74,445
EBITDA	151,323	163,000	11,676
純有利子負債 / EBITDA	6.8	6.7	△ 0.1

- 純有利子負債 = 借入金・社債・リース債務 - 現金及び預金
- EBITDA = 営業損益 + 減価償却費 (IFRS第16号による計上分を除く) + のれん償却費

減価償却費・EBITDA

(単位：百万円)

		2025/3期 通期実績	2026/3期 通期予想	増 減
運 輸	減価償却費	28,198	30,500	2,301
	EBITDA	62,862	62,000	△ 862
不 動 産	減価償却費	9,942	10,500	557
	EBITDA	23,807	24,100	292
国際物流	減価償却費	13,678	17,000	3,321
	EBITDA	29,893	37,600	7,706
流 通	減価償却費	6,465	6,500	34
	EBITDA	13,488	14,800	1,311
ホテル・レジャー	減価償却費	2,853	4,000	1,146
	EBITDA	16,837	18,300	1,462
そ の 他	減価償却費	2,204	2,500	295
	EBITDA	4,548	5,000	451
調 整	減価償却費	332	500	167
	EBITDA	△ 114	1,200	1,314
連 結	減価償却費	63,676	71,500	7,823
	EBITDA	151,323	163,000	11,676

- 減価償却費には、IFRS第16号による計上分を含まない

〔参考〕連結業績予想(中間連結会計期間)

(単位：百万円,%)

	2025/3期 中間期実績	2026/3期 中間期予想	増 減	増 減 率
営業収益	853,363	906,000	52,636	6.2
営業利益	39,504	41,000	1,495	3.8
経常利益	37,867	37,000	△ 867	△ 2.3
親会社株主に帰属する中間純利益	21,824	25,000	3,175	14.6
持分法による投資利益	1,072	500	△ 572	△ 53.4
支払利息	5,567	7,000	1,432	25.7

〔参考〕セグメント別業績(中間連結会計期間)

(単位：百万円,%)

		2025/3期 中間期実績	2026/3期 中間期予想	増 減	増 減 率
運 輸	営業収益	108,174	110,000	1,825	1.7
	営業損益	15,170	14,700	△ 470	△ 3.1
不 動 産	営業収益	74,301	76,000	1,698	2.3
	営業損益	7,255	6,100	△ 1,155	△ 15.9
国際物流	営業収益	397,299	432,000	34,700	8.7
	営業損益	4,694	6,700	2,005	42.7
流 通	営業収益	105,119	111,000	5,880	5.6
	営業損益	2,767	3,400	632	22.9
ホテル・レジャー	営業収益	169,596	182,000	12,403	7.3
	営業損益	7,641	8,300	658	8.6
そ の 他	営業収益	22,034	25,000	2,965	13.5
	営業損益	1,829	1,700	△ 129	△ 7.1
調 整	営業収益	△ 23,162	△ 30,000	△ 6,837	
	営業損益	146	100	△ 46	
連 結	営業収益	853,363	906,000	52,636	6.2
	営業損益	39,504	41,000	1,495	3.8

2025年度における取組み

中期経営計画 2024の総括

- 6つの重点施策について、実践のうえ概ね達成

- ① コスト構造の抜本的見直し
- ② 有利子負債の早期削減
- ③ 外部パートナーとの連携強化
- ④ 事業ポートフォリオの変革
- ⑤ DXによる新規事業・サービスの創出
- ⑥ 地域の課題解決を目指したまちづくり



- 抜本的な経営改革に着手し、
事業リスク耐性の強化
財務健全性の回復
事業基盤の底固め
を進めることができ、成長に向けた
土台を整備

継続して傾注する経営課題

- 中期経営計画2024における6つの重点施策の更なる深化
(財務)
 - 資本コスト・効率性を、より強く意識した経営の実装
 - バランスシートのスリム化等による財務効率の高度化
 - 資本の蓄積による自己資本の強化
- (事業)
 - 持続的な成長に資する既存事業の深化と新たな事業基盤の創出

中期経営計画 2028

基本方針

価値を創造する企業グループへの進化に向けた「新たな基盤構築」と「着実な成長」

重点戦略

沿線の価値深化・活性化

- ① あべの・上本町・なんばの魅力拡充
- ② 伊勢志摩のブランド力強化
- ③ 夢洲周辺ベイエリア開発による事業拡大
- ④ インバウンド需要の取込み拡大

沿線外・グローバルでの事業深化・拡張

- ① 首都圏等沿線外での事業基盤強化、事業ドメイン拡大
- ② グローバルでの事業の深化・拡大、プレゼンスの向上

注力する柱

- ① 収益性の伸長/規模の拡大
- ② 資本効率の向上
- ③ サステナブル経営の推進
- ④ 株主還元の拡充
- ⑤ ガバナンスの強化
- ⑥ 企業/株主価値の向上

	近鉄グループ中期経営計画2024 計画期間					近鉄グループ中期経営計画2028 計画期間	
	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度		2025年度 予想	2028年度 目標
				実績	(目標)		
営業利益	38億円	671億円	874億円	843億円	860億円以上	880億円	1,000億円以上
純有利子負債	1兆155億円	1兆953億円	1兆10億円	1兆255億円	1兆700億円未満	1兆1,000億円	1兆円未満で コントロール
純有利子負債 /EBITDA倍率	18.4倍	8.7倍	6.6倍	6.8倍	7.0倍程度	6.7倍	6.0倍程度
自己資本比率	20.0%	18.3%	21.3%	21.7%	21%以上	22.5%以上	25%以上
ROE	12.2%	22.3%	9.9%	8.8%		前年同水準程度	更なる向上
ROIC				4.2%		4.2%以上	4.5%以上

中期経営計画2028より、ROIC（投下資本利益率）を経営指標に導入

- 資本コスト・効率性を、より強く意識した経営の実装
- 資本効率を高め、企業価値・株主価値の向上を企図

※1 純有利子負債 = 有利子負債（借入金 + 社債） + リース債務（IFRS第16号による計上分を除く） - 現預金

※2 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費（IFRS第16号による計上分を除く） + のれん償却費

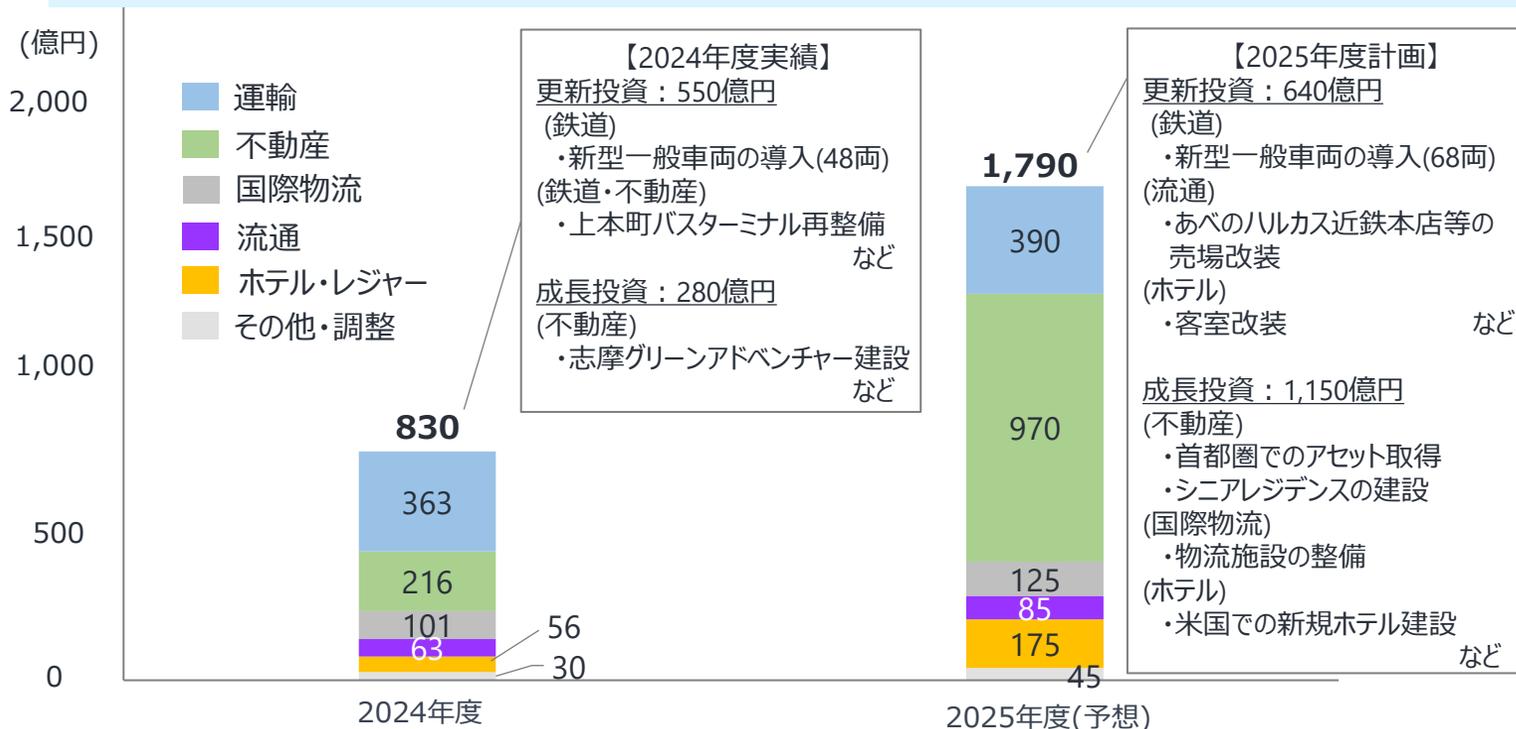
※3 ROE（自己資本当期純利益率） = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 自己資本

※4 ROIC = 税引後営業利益（営業利益 × （1 - 実効税率）） ÷ （純有利子負債 + 株主資本）

設備投資

更新投資・成長投資

2025年度は、運輸業で前年度に引き続き新型一般車両の導入などの更新投資、不動産業で首都圏でのアセット取得など成長投資を計画



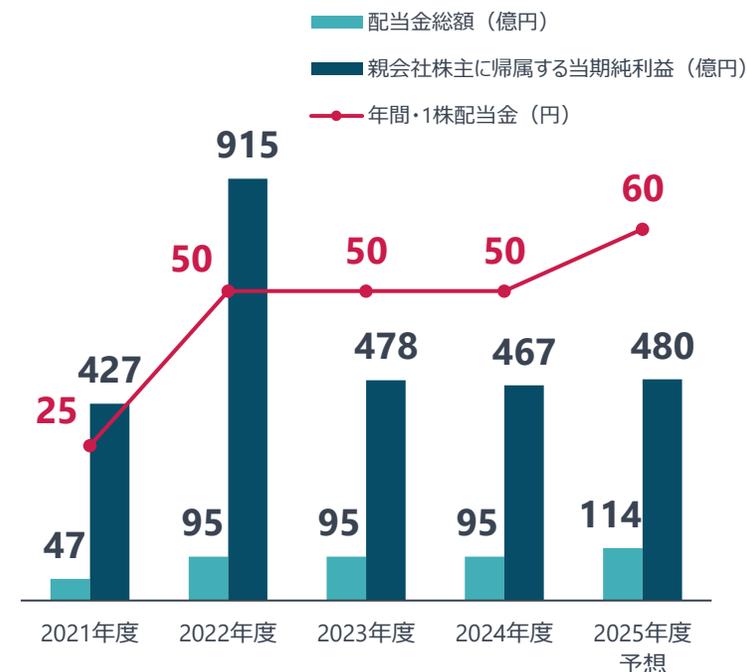
戦略的出資枠

- 中期経営計画2028で、戦略的出資枠(期間累計 最大800億円程度)を設定
- 経営計画の具体化および将来の成長に向けた活用を継続検討

株主還元

株主資本配当率 (DOE) 2.0%を下限とした累進配当を導入することで、中長期の成長に応じた株主還元を実施

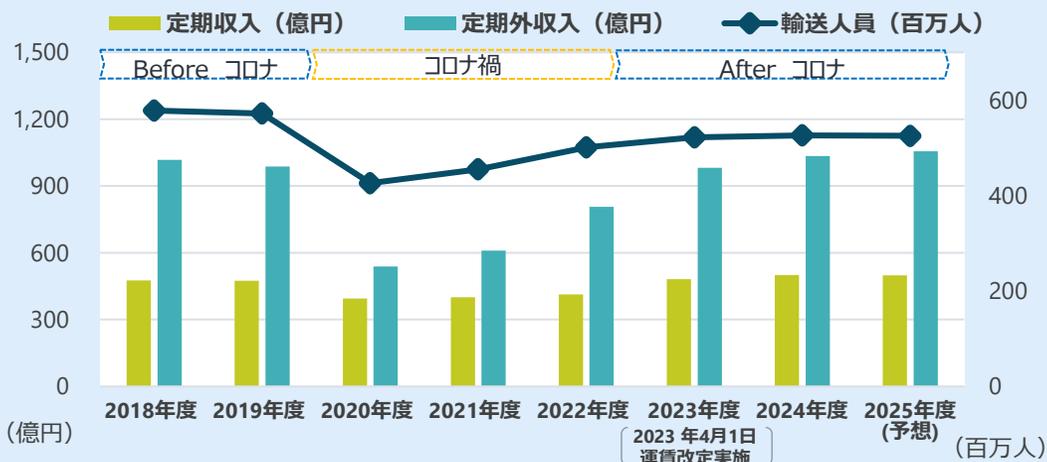
【2025年度・年間配当予想】 1株につき60円



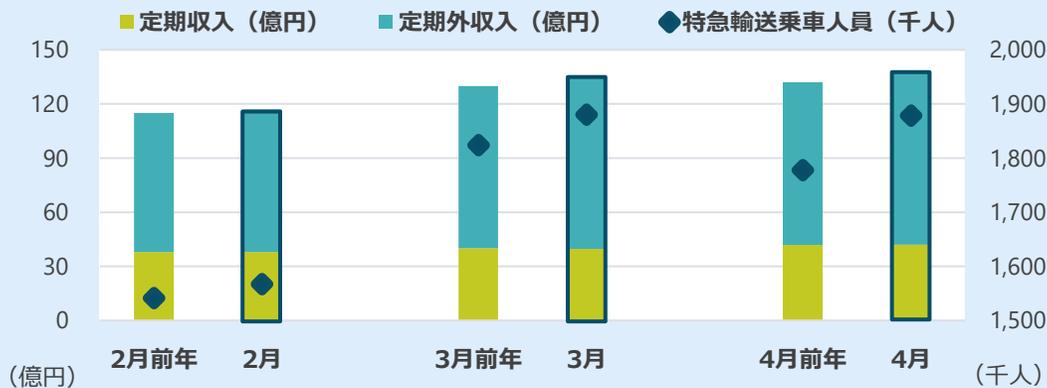
DOE	1.9%	3.1%	2.6%	2.4%	2.6%
連結配当性向	11.1%	10.4%	19.9%	20.4%	23.8%

鉄道

定期・定期外収入および輸送人員 年度別推移



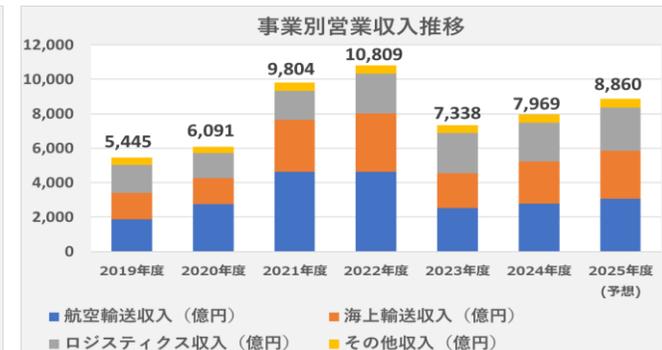
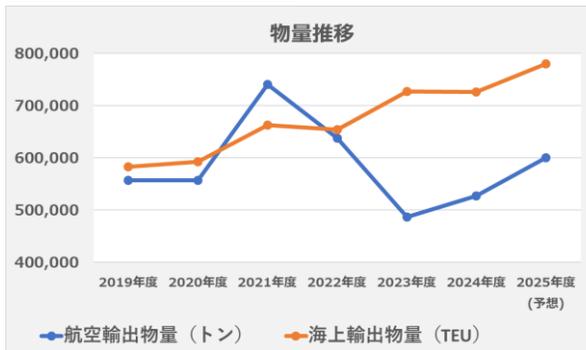
【足もとの状況】



- 4月の旅客運輸収入 前年比+4.5% (定期) 前年並みでの推移 (定期外) 前年対比+6.4%、好調に推移
- 4月の特急乗車人員 前年対比+5.6% (うち名阪特急+10%程度)

国際物流

航空・海上輸出物量
事業別営業収入 年度別推移

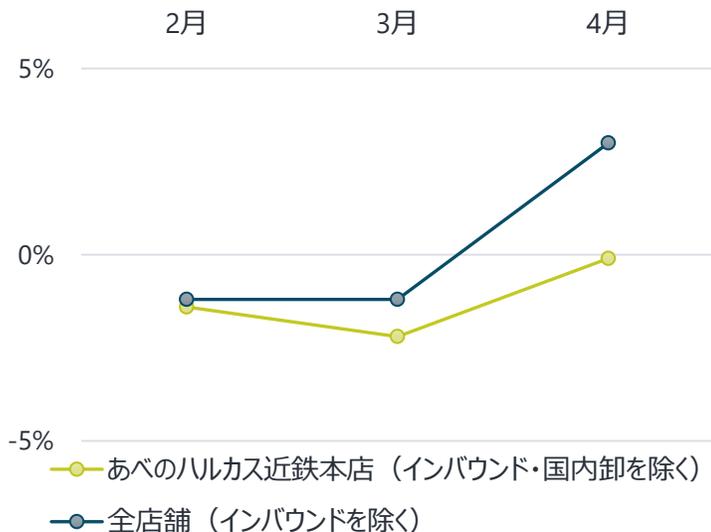


	【足もとの状況】	【今期の見立て】
マーケット 動向 (物量)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 航空：トランプ関税への懸念により、物量は減少。90日間延期が発表されたが、物量は現時点では回復せず ■ 海上：トランプ関税への懸念により北米向け出荷保留が見られた。90日間延期発表後、足元では関税緩和を受けて回復基調の見込み 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 航空：下期以降の消費回復に伴う荷動きの活発化を期待。トランプ関税の影響により様子見の顧客が多いため、動向について注視が必要 ■ 海上：米国の関税引き上げの影響を受け、中国発米国向け出荷は減少するが、東南アジア発出荷が増加する可能性があり、結果的には物量全体には大きな影響がない ■ 航空・海上：90日間の期限切れ前の駆け込み出荷や迂回輸送による輸送需要、加えて、サプライチェーンの変化による新たな需要が発生する可能性がある
需給 (スペース)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 航空：スペース供給量は大幅な変化はなし。中国発北米向けのスペースを他の発地に振り替える動きがあり、路線によってはスペース供給過多が発生 ■ 海上：スペース供給量は増加しているが、船会社は運賃下落を防ぐために、計画的に欠便を行い、スペース供給量を調整 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 航空：関税引き上げや5月からのデミニスルールの適用停止により、中国発北米向けeコマースの輸送需要が減少する可能性があり、需給状況について注視が必要。ただし、関税緩和により中国発米国向け物量が回復した場合、短期的には船腹不足で需給が逼迫し、航空便の輸送需要が発生する可能性がある ■ 海上：船会社の欠便は継続されるものの、中長期的に運賃原価が低下すると予測。中国船に対する米国入港料徴収が開始された場合、中国船の他路線への振替が発生し、需給の引き締め、運賃原価の上昇が発生する可能性あり。ただし、関税緩和により中国発米国向け物量が回復した場合、短期的には船腹不足で需給が逼迫、運賃上昇の可能性ある

主要各社の足元の状況 (百貨店・ホテル・旅行)

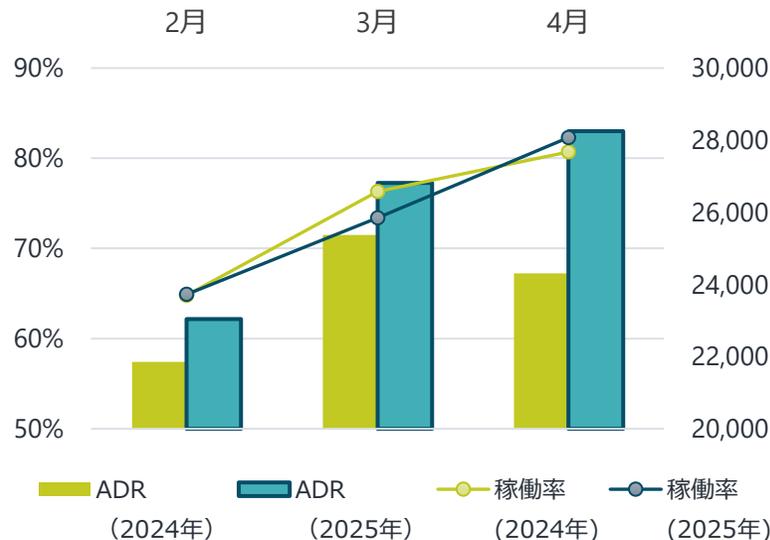
百貨店

売上高
(対前年増減率)



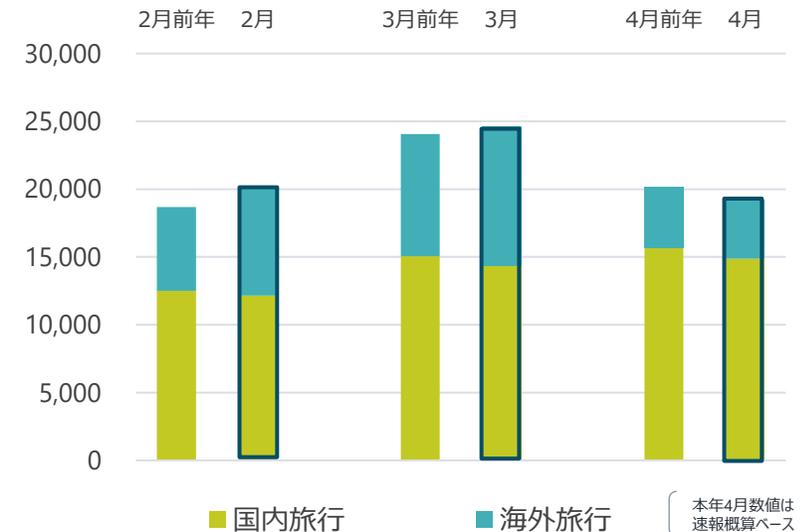
ホテル

全ホテルのADR・稼働率



旅行

国内・海外旅行販売高
(対前年増減率)



足もとの状況

- 4月の国内客売上高は前年を上回る
- 大阪・関西万博会場内オフィシャルストアが好調に推移
- あべのハルカス近鉄本店は、前年のあべのハルカス開業10周年関連フェアやインバウンド活況の反動減はあるものの、国内客売上高は堅調に推移
- 外商部門は、特選ブランドを中心に好調を維持

(注)
あべのハルカス近鉄本店には、大阪・関西万博オフィシャルストアを含む全店舗には、万博会場内のオフィシャルストア（西ゲート店）を含む

足もとの状況

- 4月の全ホテル合計の稼働率は、前年度を上回り好調
- 高単価販売への注力が収入を下支えしていることに加え、稼働も順調に回復していることから、足元の業績は堅調に推移
※特に大阪府下において好調
- インバウンド需要も順調に推移
※本年4月・インバウンド比率 約60%

足もとの状況

- 国内団体では、視察・研修や企業系コンベンションの大型案件の取扱いが好調。一方、企業からの受託業務が減少
- 海外団体では、大型スポーツイベントの取扱いや研修旅行の取扱いが減少したが、クラブツーリズムにおける海外添乗員付商品でイタリア・スペイン・エジプト・ベトナム・タイ方面が好調に推移

インバウンドの状況

() は対前年比

訪日外国人旅行客数が大きく伸長する中で、近鉄沿線にある豊富な観光資源の訴求強化およびグループの各種サービスの提供促進を図り、更なるインバウンドの誘客を目指す

(参考) 訪日外客数 2024年：36,870千人 (2023年：25,066千人) ※政府目標 2030年：6,000万人

訪日外客数 2025年2月：3,258千人 (対前年同月比+16.9%) 3月：3,497千人 (対前年同月比+13.5%)

出典：日本政府観光 (JNTO) 統計データ

		2023年度	2024年度	2025年度 予想	インバウンドへの取組みと今後の戦略
鉄道	【近畿日本鉄道】 インバウンド売上高	20億円	33億円 (+65%)	36億円 (+9%)	<ul style="list-style-type: none"> タッチ決済乗車サービス (クレジットカードなど) の導入 東アジアや東南アジアを中心にセールス活動を実施 旅行会社との共同プロモーション、インフルエンサー招聘、海外旅行博出展、海外版SNSでの情報発信
バス	【奈良交通】 インバウンド売上高 (乗合・貸切)	6億円	7億円 (+17%)	7億円 (±0%)	<ul style="list-style-type: none"> 通訳案内士付き外国人観光客向けの定期観光バスの運行 インバウンド対応案内サービス「奈良バスコンシェルジュ」の配置
百貨店	【あべのハルカス近鉄本店】 免税売上高 ※収益認識会計基準適用前売上高	122億円	158億円 (+30%)	123億円 (▲22%)	<ul style="list-style-type: none"> 中国市場の深耕、東南アジアへのアプローチ SNSを活用した情報発信、現地旅行会社との連携、海外旅行博出展 <p>※為替の状況 (円高傾向) と中国の景況感を鑑み、保守的な売上を予想</p>
ホテル	【関西主要3ホテル ⁽¹⁾ 】 外国人比率	62%	69% (+7P)	70% (+1P)	<ul style="list-style-type: none"> アジアを中心とした現地営業と商談会参加、SNSを活用した情報発信、OTA (オンライントラベルエージェント) でのPR
旅行	【KNT-CTホールディングス】 訪日旅行 販売高	247億円	約250億円 (+1%)	約300億円 (+20%)	<ul style="list-style-type: none"> 高付加価値訪日旅行 (MICE・レジャー)、訪日オンライン販売事業 (テーマ型・宿泊型)、訪日地域共創事業の推進 東京2025世界陸上スポンサーシップ契約の締結に基づく関係者輸送・宿泊サービスの取扱い
水族館	【海遊館】 外国人入館者数	89万人	107万人 (+20%)	110万人 (+3%)	<ul style="list-style-type: none"> 台北支社・関西観光本部・大阪観光局等と連携した海外プロモーションへの参画

1. シェラトン都ホテル大阪・大阪マリオット都ホテル・ウェスティン都ホテル京都

大阪・関西万博開催による効果および増収施策

【大阪・関西万博の開催効果】 営業収益125億円 粗利益50億円

鉄道

近畿日本鉄道

- 万博オリジナルデザイン近鉄電車フリー乗車券の発売
- 企画ツアー（近鉄特急で行く万博ツアー）
- 万博関連旅行商品やサービスなどを随時Webサイトで掲載
- 大阪一名古屋間の特急増発、最終電車の繰り下げ



大阪・関西万博入場チケット付き記念きっぷ

大阪ターミナル駅に午前中到着の上り特急列車の乗車人員（4月前年比） + 9%程度
 大阪4駅（大阪難波・日本橋・大阪上本町・鶴橋）定期外降車人員（4/13～5/6間の前年比） + 4%程度
 生駒駅（けいはんな線改札・連絡改札）定期外降車人員（4/13～5/6間の前年比） + 9%程度

バス

- 主要ターミナル駅等発着シャトルバスの運行

近鉄バス：大阪上本町駅、大阪阿部野橋駅（あべのハルカス前）、JR桜島駅発着
 奈良交通：JR奈良駅・大和西大寺駅、大和八木駅発着

- P&R（パーク&ライド）シャトルバス（他社と共同運行）

近鉄バス：堺万博P&R駐車場発着 奈良観光バス：尼崎万博P&R駐車場発着



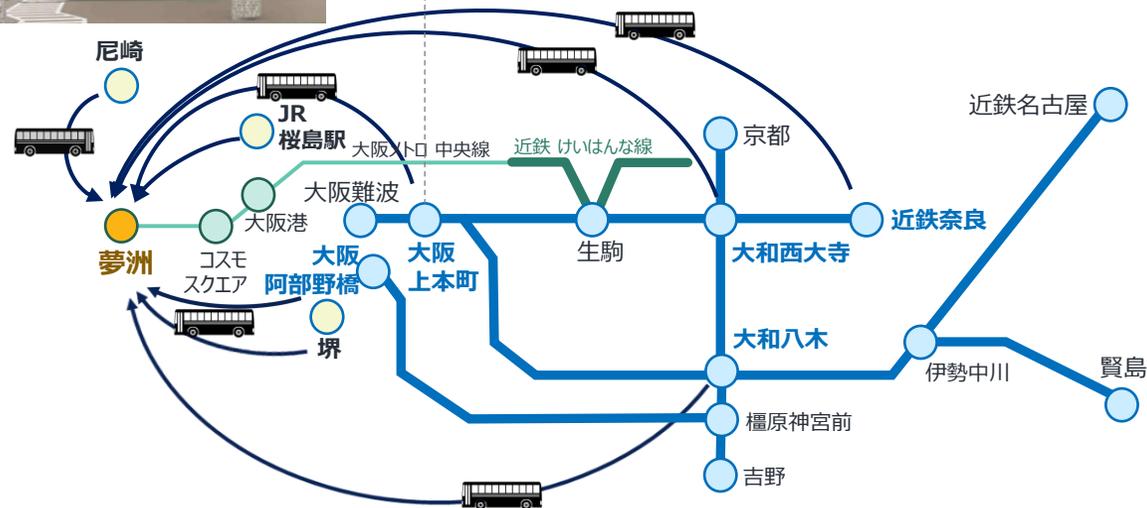
万博行くなら近鉄グループで遊びつくそう！ Webサイトを公開中！

近鉄グループの万博関連旅行商品や、サービスを随時掲載。当社の沿線である大阪・奈良・伊勢志摩地域の魅力あふれる周遊モデルコースなど、万博と合わせてお楽しみいただける情報を紹介しています。

アクセスはこちら



上本町バスターミナル
 交通結節点としての利便性・機能性向上に向けた整備を実施



旅行

KNT-CTHD

- 「大阪・関西万博」入場チケット付きツアーおよび宿泊プランの販売
- 自治体・企業・インバウンド等への団体旅行の企画・販売
- 修学旅行など教育旅行での取扱い



百貨店

近鉄百貨店

- あべのハルカス近鉄本店でのオフィシャルストア運営
- 万博会場内 オフィシャルストア（西ゲート店）の運営



2025大阪・関西万博 会場内
 オフィシャルストア 西ゲート店 KINTETSU



鉄道

長期ビジョン 魅力あふれる沿線を創出し、選ばれ親しまれる近鉄～安全・快適なサービスを提供し、輝く地域とともに～

主な取組み①: 安全輸送を大前提とした効率的な事業体制の強化

- 安全の確保・快適な輸送サービスの提供**
 - 最優先事項であるお客様の安全を確保するため、バリアフリー整備、防災対策等を継続して実施し、鶴橋駅・名古屋駅において、可動式ホーム柵の設置工事を実施
- 省エネ効果の高い新型一般車両（8A系）の導入拡大**
 - 2025～2028年度の間で、150両程度を導入予定であり、2025年度には、大阪線・名古屋線でも営業運転を開始予定（2024年度：48両導入済、2025年度：68両導入予定）



新型一般車両「8A系」

主な取組み②: 沿線活性化と需要喚起の取組みによる収入の拡大

- 名阪特急増発など、需要に応じたサービス強化**
 - 大阪～名古屋間の需要獲得と大阪関西万博開催に伴う輸送増強を目的として、名阪特急を朝晩の時間帯に平日3本、土休日7本それぞれ増発
 - 夜の最終時間帯に、奈良線では快速急行、大阪線・名古屋線においては急行を増発



名阪特急ひのとり

デジタル技術を活用した顧客満足度の高いサービスの拡充

- 特急券付きデジタルきっぷの発売開始
 - 2025年4月1日より、「伊勢神宮参拝デジタルきっぷ」や「伊勢・鳥羽・志摩スーパーパスポート「デジタルまわりゃんせ」」など特急券をセットした4種類のデジタルきっぷを発売
 - 「特急券付きデジタルきっぷ」は、駅の窓口に立ち寄る必要がなく、スマートフォンで好きな特急列車をスムーズに予約することが可能

不動産

長期ビジョン 不動産事業の枠に捉われず、新しいライフスタイルを提案する会社へ

主な取組み①: 沿線・沿線外の開発プロジェクトの推進

- 上本町ターミナルの機能向上**
 - 大阪市天王寺区上本町六丁目にて、オフィス・商業施設等を配した複合ビル「(仮称)上本町六丁目ビル」の建築に着手（竣工2027年2月予定）
 - 近鉄グループの施設が集積し交通結節点である上本町において、引き続き上本町ターミナルの機能向上に向けた検討推進



(仮称)上本町六丁目ビル 外観パース (イメージ)

主な取組み②: 既存事業の強化 (マンション事業・ハウジング事業)

- 分譲マンションの販売戸数**
 - 2025年度 (計画)
 - 約1,300戸 (対前年比15%増)
- 仲介店舗網の拡大を契機とした事業エリア拡大**
 - 100店舗体制へ向けた仲介店舗網の拡大を目指すとともに、仲介店舗を各事業の情報収集拠点と位置づけ、店舗網の拡大を契機とした事業エリアの拡大 (2024年度末 55店舗)



(ローレルコート姫路大手前通り)



(ローレルコート近鉄奈良ガレージ)

主な取組み③: 海外における不動産事業の業容拡大

- 安定収益確保・ネットワークの拡大**
 - 米国、豪州等における多様なアセットタイプの不動産ファンドへの投資により情報ネットワーク拡大を図り、現地法人設立の検討や実物投資の実施により、海外での安定収益を確保



米国ワシントン州シアトル市にて建設が計画される賃貸集合住宅開発案件に参画

主要事業の取組み 2/3 (2025年度の注力事項)



長期
ビジョン

Global Top 10 Solution Partner
~日本発祥のグローバルブランドへ~
航空貨物物量: Over 100万トン、海上貨物物量: Over 100万TEU

主な取組み: 販売強化による取扱物量の拡大を通じた成長



日本およびイントラアジア戦略

- 日本発着、イントラアジアの販売強化による更なる物量の拡大
- 発着地の連携による販売の強化、並びに航空会社、船会社との関係強化・集中購買による競争力強化

トレードレーン戦略

- 市場規模の大きいアジア-欧米間の航空・海上8レーンのシェア拡大
東アジア ⇔ 米州 東アジア ⇔ 欧州
東南アジア ⇔ 米州 東南アジア ⇔ 欧州
- 本社・本部・グループ各社の連携によるマーケット情報の収集・共有と販売の強化
- 人的、質的リソースへの投資による販売・業務体制基盤の強化

品目戦略

- 今後も成長が期待できる7品目を重点品目として販売強化
- 品目別プロジェクトチームによる優良アカウントへの積極的な販売活動の推進

コントラクト・ロジスティクス戦略

- フォワーディング事業の補完・伸長に資する
3PL事業 (コントラクト・ロジスティクス) の推進

4つの戦略
を推進

販売強化による取扱物量の拡大

	2024年度 実績	2025年度 予想
航空輸出重量 (千トン)	527	600
海上輸出物量 (千TEU)	725	780



長期ビジョン

「くらしを豊かにするプラットフォーム」となる

主な取組み: 中期ビジョン「新たな価値創造事業会社 = 百“価”店へと生まれ変わる」の具現化

旗艦店あべのハルカス近鉄本店「リモデル」

- 「毎日が楽しい」「何度も行きたくなる」デバ地下の構築に向け、菓子売場リニューアル、「関西初登場・ハルカス限定」をキーワードに新ショップ導入
※2025年夏オープン予定



あべの・天王寺エリアの魅力最大化

- 「ハルカスタウン」醸成に向け、館のリモデル、および新たに医療モールをオープン

【Hoop】自分スタイル編集館 ※2026年度リモデル完成予定

- ・スポーツ ・ポップカルチャー ・アミューズメント
・体験型イベント ・Hoop Dining Court (フードコート)



【and】上質な暮らしのサポーター ※2025年度リモデル完成

- ・食ゾーン (ハルチカマルシェ・成城石井) ・カインズ
・雑貨 ・インテリア ・カフェ ・近鉄文化サロンあべの



【あべのウェルビーイングテラス】

近隣住民の「ウェルビーイング」な生活をサポート ※2025年7月オープン予定

- ・クリニック 婦人科・乳腺外科、内科・循環器内科、皮膚科 (秋開業予定)
・十割蕎麦レストラン ・調剤薬局



地域店の進化 (「価値提供型」店舗に向けた取組みの推進)

【低層階の魅力拡大】

- ・上本町店 菓子売場、惣菜・グロッサリー売場リニューアル
- ・四日市店 新コスメゾーン「グリーンコスメティックガーデン」(FC形式)・ココミドラッグ (FC形式)
- ・和歌山店 ライフスタイルショップ ・草津店 惣菜コーナー・冷凍食品の取扱い拡大展開

【中・上層階へのテナント導入】

- ・上本町店 「ダイソー」「スタンダードプロダクツ」「スリーピー」 ・橿原店 屋上BBQ施設

主要事業の取組み 3/3 (2025年度の注力事項)

ホテル

長期
ビジョン

世界で通用する、日本有数のホテルチェーン

主な取組み①: 改装投資による競争力強化

主要ホテル等での改装投資

- ・ シェラトン都ホテル東京、シェラトン都ホテル大阪等にて、客室改装投資等を順次実施し、収益力アップを企図

シェラトン都ホテル東京 客室改装 シェラトン都ホテル大阪 客室改装

主な取組み②: 国内外における運営ホテルの拡大

国内外を問わず、直営・MC (マネジメントコントラクト)方式の両軸で、運営ホテルの拡大を図り、収益力とブランド力向上

(国内)

- ・ 国内主要都市や沖縄での都チェーン拡大を視野
- ・ 近鉄グループのアセット・マネジメント機能を担う、近鉄インベストメント・パートナーズとも連携し、ファンドスキーム、MC受託、改装提案を組み合わせた新たなビジネススキームも取り入れ展開

(海外)

- ・ 台北支社やアメリカ近鉄興業とも連携のうえ、APAC (アジア太平洋)や北米エリアの情報収集を強化
- ・ 培った都ブランドと日系ホテルのサービスクオリティを強みに直営・MCの両面から海外で運営するホテルの拡大を企図
- ・ 一定の日系需要があり、中長期的に安定した経済成長が見込めるエリアをターゲット化

主な取組み③: 人材育成、DXによるオペレーション強化

人材育成

- ・ 従業員の待遇改善や労働環境の向上を推進
- ・ 従業員満足度を高め、安定的かつ高いサービスマインドを持つ人材を確保することで、オペレーション力を強化

DX、ITの積極的活用

- ・ 自動チェックイン機や配膳ロボット等、今後も新たなテクノロジーを積極的に活用することで、省人化・労働生産性を向上

旅行

長期
ビジョン

「旅行会社」から地域の新たな価値を創造する
「サービス総合商社」へ進化

主な取組み①: 地域共創・訪日事業の拡大

地域への訪日誘客の拡大とインバウンドビジネスの加速

海外 (発地)

海外ネットワークの再構築、訪日シフト

「海外拠点網の役割転換」

- ・ 日本からの受け手→日本への送り手
- ・ グローバルMICE営業
- ・ 訪日商品の販路開拓
- ・ 国内観光地のPR業務

「訪日リエゾン・オフィスの開設」
(2025年度)

- ・ ロサンゼルス、シドニーで活動開始
- ・ アムステルダム、パリに新拠点 (2026年度以降)
- ・ 東南アジア、中東などに積極展開

旅行商品

訪日個人

広域周遊型・訪日向け新商品投入

海外向け宿泊オンライン販売

クラブツーリズムグローバルサイト (約1万人)

訪日団体

国際スポーツインバウンドの拡大。欧・米・豪からのレジャー団体の倍増を目指す

国内 (着地)

地域共創事業とのシナジー発揮

中部山岳国立公園エリアでの着地型観光振興 (モデル構築)

- ・ ローカル広域DMC※1
- ・ 地域と協働した観光地づくり
- ・ ランドオペレーター事業
- ・ 観光機能整備事業
- ・ 地域商社事業
- ・ 広域誘客ルートの形成

全国各地への横展開

- ・ DMC組織の自走化モデルを構築し、伊勢志摩ほか、各地へ横展開を図る
- ・ 持続可能な日本の観光立国に向け、地方へのインバウンドの流れを創出

地域への訪日誘客の拡大、インバウンドビジネスの加速

※1 Destination Management Company 地域の自然、食、芸能、伝統工芸、風習等に精通し、地域と協働して観光地域づくりを行う組織

主な取組み②: 個人旅行事業 (B to C) の価値向上

クラブツーリズムを軸とした個人旅行事業の一体事業運営

商品供給体制の最適化

店頭販売
近畿日本ツーリスト

WEB販売
KNTフルプラットフォーム

メディア販売
クラブツーリズム

販売システム刷新 UI/UX向上

ブランド・商品戦略

- ① ツアー型個人旅行強化/機能価値×経験価値=シナジー最大化
- ② 宿泊プランの多角化/仕入れ×コンテンツ力=高付加価値化

近畿日本ツーリスト

クラブツーリズム

商品企画業務のクラブツーリズムへの集約
「パーソナルデザイン旅行センター」を設立

appendix

長期ビジョン

魅力あふれる沿線を創出し、選ばれ親しまれる近鉄 ~ 安全・快適なサービスを提供し、輝く地域とともに ~

主な中期戦略

- 1.安全輸送を大前提とした効率的な事業体制の強化
- 2.沿線活性化と需要喚起の取組みによる収入の拡大

主な取組み①：安全輸送を大前提とした効率的な事業体制の強化

- 大規模災害に対する対策
 - 高架橋・法面・トンネル等における安全対策の継続実施
- 各種設備の更新による省力化・省人化の徹底
 - 2025~2028年度 投資額 60~80億円程度
- DX、ITによる業務効率化
 - 省人効果のある駅巡回対応やワンマン運転化の拡大 (主要路線への拡大も検討)
 - 保線検査業務のシステム化 等
- 省エネ効果の高い新型一般車両の導入拡大
 - 2025~2028年度 150両程度導入予定
 - 使用電力量：45%減 (従来車比)
 - 使用総電力量：年間3~4%減 (全体比)
- 更なる収支改善への取組み
 - ダイヤ見直しによる運営コストの削減
 - 支線エリアにおける賑わい創出に向けた地域と連携した施策の推進



近鉄総合案内センター



新型一般車両「8A系」

主な取組み②：沿線活性化と需要喚起の取組みによる収入の拡大

- 名阪特急増発等、需要に応じたサービス強化
 - 大阪-名古屋間の特急増発、最終電車の繰り下げ 等
- 沿線での大規模行事・イベントを取り込んだ営業施策の実施
 - 大阪・関西万博への対応、式年遷宮や大阪IR開業に向けた需要取込み準備 等
- デジタル技術を活用した顧客満足度の高いサービスの拡充
 - QRによるデジタルきっぷサービス、クレカ等タッチ決済乗車 等
 - 各サービスID統合によるグループ横断の営業施策の実施
- 沿線の魅力深耕による交流人口の拡大
 - 沿線地域の観光資源等の掘り起こし、魅力発信の強化
- 連携強化による地域共創を通じた定住人口の維持拡大
 - 賑わい創出による沿線活性化に向け、グループ各社・沿線自治体等との連携施策を推進
- 沿線外からの旅客誘致の拡大
 - インバウンドや沿線外から沿線 (奈良大和路、伊勢志摩 等) への誘客強化と周遊拡大
- コンセプトやテーマ性の高い列車の導入検討
 - 夢洲直通列車、新型観光列車、ビスタカー更新等による新たな魅力発信と近鉄ファンの創出



名阪特急「ひのとり」

長期ビジョン

不動産事業の枠に捉われず、新しいライフスタイルを提案する会社へ

主な中期戦略

1. 沿線・首都圏・名古屋圏における開発プロジェクトの推進
2. アセット事業・マンション事業・ハウジング事業の3本柱の構築と強化
3. 海外事業の展開

主な取組み①：沿線/沿線外の開発プロジェクトの推進

- **デベロッパーとしての開発推進**
 - 本中計期間では大阪上本町駅等の沿線主要駅前での再開発や首都圏等沿線外の開発プロジェクトを推進
- **成長に向けた「種まき」**
 - 本中計期間では、将来に向けたアセット事業の基盤強化と収益確保を図るための「種まき」を行い、段階的な「開花と刈り取り」を目指す

<沿線>

大阪上本町、河内小阪、四日市駅等の駅前再開発
狛田、駒ヶ谷等の大規模保有地の開発

沿線での開発



<沿線外>

首都圏や金沢駅前等での
開発プロジェクト



(仮称) 上本町六丁目ビル

主な取組み②：当社開発住宅地における循環型ビジネスの構築

- **沿線地域の人々とのつながりの創出**
 - 「住まいと暮らしのぷらっとHOME」の展開により沿線住民に様々な情報を発信することで、顧客の囲い込みを促進
 - 分譲マンション、戸建住宅、ライフサイクルに応じた住替え、リフォーム等のハード面だけでなく、ソフト面も含む不動産総合サービスを提供し、沿線住宅地の維持、再生に取り組む



住まいと暮らしのぷらっとHOME
学園前 LaaSサロン

主な取組み③：海外における不動産事業の業容拡大

- **安定収益確保・ネットワークの拡大**
 - 米国、豪州等における多様なアセットタイプの不動産ファンドへの投資により情報ネットワークの拡大を図り、現地法人設立の検討や実物投資の実施により、海外での安定収益を確保

長期ビジョン

Global Top 10 Solution Partner ~日本発祥のグローバルブランドへ~
 航空貨物物量: Over 100万トン、海上貨物物量: Over 100万TEU

- 品質・競争力・課題解決力を高め、KWEグループブランドを確立する
- 市場における確固たる地位を確立し、顧客から選ばれる企業を目指す
- 従業員が誇りを持てる会社となる

主な中期戦略

- グローバル・アカウント¹⁾を中心とした販売強化による取扱物量の拡大を通じた成長
- コーポレート部門の機能強化を図り、成長を支えるグループ・プラットフォームの構築による経営基盤の強化

主な取組み①: 成長戦略

- 日本およびイントラアジア戦略**
 - 日本発着、イントラアジアの販売強化による更なる物量の拡大
 - 発着地の連携による販売の強化、並びに航空会社、船会社との関係強化・集中購買による競争力強化
- トレードレーン戦略**
 - 市場規模の大きいアジア-欧米間の航空・海上8レーンのシェア拡大
 - 東アジア ⇔ 米州 東アジア ⇔ 欧州
 - 東南アジア ⇔ 米州 東南アジア ⇔ 欧州
 - 本社・本部・法人の連携によるマーケット情報の収集・共有と販売の強化
 - 人的、質的リソースへの投資による販売・業務体制基盤の強化
- 品目戦略**
 - 今後も成長が期待できる7品目を重点品目として販売強化
 - 品目別プロジェクトチームによる優良アカウントへの積極的な販売活動の推進
- コントラクト・ロジスティクス戦略**
 - フォーワーディング事業の補完・伸長に資する3PL事業(コントラクト・ロジスティクス)の推進

近鉄エクスプレスのグローバルネットワーク



主な取組み②: 経営基盤の強化

- グローバルで戦えるコーポレート・ガバナンス戦略**
 - KWEグループ法人のガバナンス強化
 - コンプライアンスの徹底とリスク管理の強化
 - コーポレート・ブランド価値の醸成
 - サステナビリティ活動の推進
- 人事戦略**
 - 人的資本への積極的な投資によるグローバル視点での人財育成の強化
 - グローバル人事マネジメントプラットフォームの構築
- IT戦略**
 - 業務システム・システム間連携プラットフォームの構築による業務効率化・生産性の向上
 - ITセキュリティ対策強化とクラウド化の推進
- 財務・経理戦略**
 - グローバルでの資金の有効活用・高度化等の財務戦略の推進
 - 税務コスト、税務リスクの最小化等のグローバル税務戦略の推進

1. 長期的な視点で近鉄エクスプレスグループの利益に貢献するグローバル企業

長期ビジョン

「くらしを豊かにするプラットフォーマー」となる

主な中期戦略

新たな価値創造事業会社=百 "価" 店 へと生まれ変わることを目指し、以下の戦略を推進

1. 旗艦店 あべのハルカス近鉄本店の「リモデル」等による、あべの・天王寺エリアの更なる魅力向上
2. 商圈の顧客LTV (顧客生涯価値) を最大化
3. 地域店の更なる進化

主な取組み①: あべのハルカス近鉄本店および周辺施設のリモデルを通じた、あべの・天王寺エリアの魅力向上

- 旗艦店 あべのハルカス近鉄本店「リモデル」
 - 4年間で全館10万㎡の約3割を改装
 - 普遍的価値を持つラグジュアリーゾーンを強化
 - 富裕層へのコンシェルジュ・サロン機能を備えた「プレミアムサロン (仮称)」を新設し、特別かつ快適な体験を提供
 - 「毎日が楽しい」「何度でも行きたくなる」デパ地下の構築
⇒ 定住人口の多い足元商圈の強みを活かし、広域からの上質な顧客の集客を目指す
- あべの・天王寺エリアの魅力最大化
 - あべのハルカス近鉄本店や「Hoop」「and」のリモデル等、「ハルカスタウン」の醸成に向けて、あべの・天王寺エリアで4ヶ年総額100億円程度を投資予定



主な取組み②: 全社顧客の再定義による新たな顧客政策を推進

- 顧客総合政策の推進
 - 百貨店の組織別顧客に加え、近鉄グループ各社顧客を含めた顧客戦略を構築
 - 顧客層別の政策を、外商組織を中心に推進
- 富裕層顧客の開拓
 - 近鉄グループ顧客も含めVIP顧客化を推進、サービス・商材・外商員の強化による外商売上の拡大 (目標: 2024年度→2028年度 約2割増)

主な取組み③: 地域店は「近鉄百貨店」として地域の価値向上に貢献

- 駅前立地にある地域のインフラ機能として必要なモノ・コト・サービスを提供し、「なくてはならない」存在として継続
 - 百貨店機能は低層階に集約し、デパ地下や上質なライフスタイルを提供
 - 中層階以上には専門店やサービス・コミュニティ機能を導入
 - あべのハルカス近鉄本店で取り扱う百貨店商材の窓口機能を構築





長期ビジョン

世界で通用する、日本有数のホテルチェーン

主な中期戦略

1. 世界水準のサービス提供
2. 人財育成、DXによるオペレーション強化
3. 改装投資による競争力強化
4. 国内外における運営ホテルの拡大

主な取組み①：世界水準のサービス提供

- グローバルで通じる評価獲得
 - ウェスティン都ホテル京都、志摩観光ホテル等の都ホテルズ&リゾートを代表するフラグシップホテルを中心に、国際的にも確固たる評価を獲得
- サービスクオリティの更なる向上
 - 外資ブランドとの協業により積み重ねてきたグローバルスタンダードに準拠した運営ノウハウをもとに、世界水準のサービスクオリティを追及

主な取組み②：人財育成、DXによるオペレーション強化

- 人財の育成
 - 従業員の待遇改善や労働環境の向上を推し進めることにより、従業員満足度を高め、安定的かつ高いサービスマインドを持つ人財を確保することで、オペレーション力を強化
- DX、ITの積極的活用
 - 自動チェックイン機や配膳ロボット等、今後も新たなテクノロジーを積極的に活用することで、省人化・労働生産性を向上

主な取組み③：改装投資による競争力強化

- 主要ホテル等での改装投資
 - シェラトン都ホテル東京、シェラトン都ホテル大阪、大阪マリオット都ホテル等にて、客室改装投資等を順次実施し、収益力アップを企図



シェラトン都ホテル東京 客室改装 シェラトン都ホテル大阪 客室改装

主な取組み④：国内外における運営ホテルの拡大

- 国内外を問わず、直営・MC (マネジメントコントラクト)方式の両軸で、運営ホテルの拡大を図り、収益力とブランド力を向上

<p>(国内)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 国内主要都市や沖縄でのチェーン拡大を視野 - 近鉄グループのアセット・マネジメント機能を担う新会社「近鉄インベストメント・パートナーズ」とも連携し、ファンドスキーム、MC受託、改装提案を組み合わせた新たなビジネススキームも取り入れ展開 	<p>(海外)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 台北支社やアメリカ近鉄興業とも連携のうえ、APAC (アジア太平洋)や北米エリアの情報収集を強化 - 培った都ブランドと日系ホテルのサービスクオリティを強みに直営・MCの両面から海外で運営するホテルの拡大を企図 - 一定の日系需要があり、中長期的に安定した経済成長が見込めるエリアをターゲット化
--	---

長期ビジョン

「旅行会社」から地域の新たな価値を創造する「サービス総合商社」へ進化

主な中期戦略

1. 地域共創&訪日事業の成長領域化と収益構造の転換、地域への誘客
2. 個人旅行事業におけるクラブツーリズムを軸とした一体的事業運営の深化
3. クラブツーリズムと近畿日本ツーリストの事業運営基盤の共通化 (人的資源の最大活用、ITシステムの統合)

主な取組み①: 地域共創・訪日事業の拡大

- 地域共創モデルの構築
 - クラブツーリズムのテーマ性の高い商品企画力と近畿日本ツーリストが有する観光ソリューションを結集し、地元関係者との連携を通じた観光地づくり/地域誘客 (着地型観光) の推進
 - ※ 先行事例として、中部山岳国立公園エリアにてビジネスモデルづくりを推進
 - 地域の観光振興や課題解決に寄与する独自の地域共創モデルを構築し、全国へ横展開
- 訪日事業の拡大
 - 拡大を続けるオンライン宿泊販売等、訪日個人市場の取り込みに注力
 - クラブツーリズムにおける多言語グローバルサイト「YOKOSO JAPAN TOUR」(1万超コース掲載) の海外プロモーション強化、訪日専門商品の投入
 - 海外拠点の役割転換による訪日シフト (グローバルMICE営業、訪日個人商品の販路開拓) と海外ネットワークの再構築
- 地域共創×訪日での地域誘客
 - 地域共創エリアへの訪日ツアーの接続により、「地方へ」の大きな旅行者の流れを創出
- 事業運営の一体性強化
 - 上記の実装をクラブツーリズムと近畿日本ツーリストの一体的事業運営により行い、主軸事業へ育成



1. ビジネス、ガバメント、スクール、スポーツ、リージョン

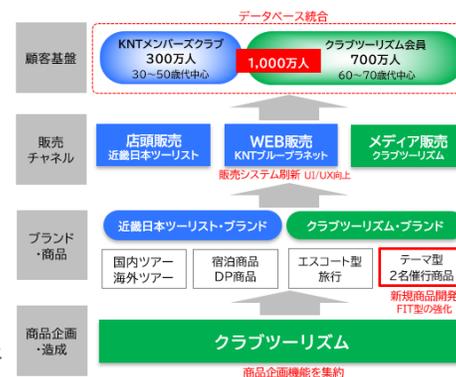
主な取組み②: 事業ポートフォリオの転換

- 売上高の拡大とともに、成長領域の構成比率を引き上げ
 - 地域共創、訪日事業の売上高比率 (現在) 約10%程度
 - ↓
 - (将来) 約20%程度を想定



主な取組み③: 個人旅行事業 (B to C) の価値向上

- 事業の枠組み整理
 - B to B、G、S、S&R¹は近畿日本ツーリスト
 - B to Cはクラブツーリズム
- グループ一体運営強化による販売拡大
 - 商品提供体制の最適化
- DXによる新たな事業運営モデル
 - 1,000万人会員のデータベース統合
 - システム改編、生成AIによる業務プロセスの刷新



【お問合せ先】

総合政策部 経営企画室

TEL : 06-6775-3478

Mail : ir-info@rw.kintetsu.co.jp

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は、経営環境の変化などにより、計画数値と異なる可能性があることにご留意ください。
また、本資料は情報の提供のみを目的としており、取引の勧誘を目的としておりません。